



Hvad venter vi på?

Kompetenceudvikling på bibliotekerne er mangfoldig

Jessing, Ditte; Melbye, Anne Thorst; Nissen, Belinda; Fugl, Jette; Nielsen, Lis; Elbæk, Mikael
Karstensen; Krag, Susanne Dalsgaard; Schmidt, Tove; Thorborg, Ulla

Publication date:
2013

Document version
Også kaldet Forlagets PDF

Citation for published version (APA):

Jessing, D., Melbye, A. T., Nissen, B., Fugl, J., Nielsen, L., Elbæk, M. K., Krag, S. D., Schmidt, T., & Thorborg, U. (2013). *Hvad venter vi på? Kompetenceudvikling på bibliotekerne er mangfoldig*. Danmarks
Forskningsbiblioteksforening.



Hvad venter vi på?

Kompetenceudvikling på bibliotekerne er mangfoldig

En rapport om kompetenceudvikling udarbejdet af en arbejdsgruppe fra Danmarks Forskningsbiblioteksforening, Bibliotekarforbundet og HK Stat.

januar 2013

Titel Hvad venter vi på? – Kompetenceudvikling på bibliotekerne er mangfoldig
En rapport om kompetenceudvikling udarbejdet af en arbejdsgruppe fra Danmarks
Forskningsbiblioteksforening, Bibliotekarforbundet og HK Stat.

Udgivet af Danmarks Forskningsbiblioteksforening – www.dfdf.dk
Bibliotekarforbundet – www.bf.dk
HK Stat – www.hk.dk/stat

Januar 2013

Foto Thomas Trane Petersen: Portrætfotos side 12, 14 og 16.
UCN Biblioteket: Portrætfoto side 18.
Henrik Storgaard Sørensen: Portrætfotos side 20, 22, 24, 26 og 28.
Jakob Boserup: Øvrige fotos.

Grafik Tue Frier Mogensen

ISBN 87-982211-9-1



Indhold

Indledning	• Indledning	3
	• Sammenfatning	6
	• Hvordan har vi defineret opgaven?	9
Interview	• Interview med 9 biblioteksansatte	11
	• Heidi Gregersen	12
	• Joshua Kragh Bruhn	14
	• Karen Marie (Rie) Iversen	16
	• Randi Clemmensen	18
	• Jane Rasmussen	20
	• Mette Ahlers Marino	22
	• Jesper Bendix	24
	• Maia Lunn Vonsbæk	26
	• Maria Viftrup Schneider	28
Kompetencer	• Kompetenceudvikling	31
	• Kompetenceliste	34
	• Ansvar for kompetenceudvikling	36
	• Hvordan får biblioteket sat gang i kompetenceudvikling?	39
	• Barrierer for kompetenceudvikling	40
	• Kompetenceudvikling, strategi og værktøjer	42
Baggrund	• Baggrund for arbejdsgruppens arbejde	44
Litteratur	• Litteraturliste	46

“Nogen undskylder sig med de ikke har tid til at kompetenceudvikle sig, men har de råd til ikke at bruge tiden på det?”

Belinda Nissen, SDUB.

“Jeg har oplevet samarbejde på tværs af faggrænser, som en af mine største kilder til kompetenceudvikling.”

“Min erfaring er at kompetenceudvikling trives bedst i arbejdsmiljøer hvor man ikke bekymrer sig om at begå fejl.”

Jette Fugl, LIFE KU.

Indledning

Danmarks Forskningsbiblioteksforening, Bibliotekarforbundet og HK Stat tillægger kompetenceudvikling stor betydning for fremtidens biblioteksansatte. De tre organisationer har nedsat en arbejdsgruppe for at få fokus på området, og resultatet er denne rapport om kompetenceudvikling i fag-, forsknings- og uddannelsesbibliotekerne (FFU bibliotekerne) samt hvilke behov der vil være i fremtiden.

FFU bibliotekerne har især i de sidste 30 år levet med forandringer og omstillinger. Det er ændringer fra de fysiske samlinger til digitale medier, som markant ændrer bibliotekernes opgaver og medarbejdernes arbejdsområder. På samme måde får moderinstitutionerne nye opgaver bl.a. med mere dokumentation og krav om større kvalitet i uddannelse og forskning, internationalisering mm. Det betyder nye opgaver også for bibliotekerne.

Bibliotekerne har mødt de nye udfordringer med nye arbejdsområder, bl.a. forskerservice og service til undervisningen, og dermed er nye kompetencer nødvendige. De nye kompetencer kan sjældent løftes alene ved nye ansættelser, men er i høj grad et spørgsmål om både formel efter- og videreuddannelse og intern videndeling. Mange biblioteker arbejder konkret med kompetenceudvikling ved, at ansatte får nye arbejdsopgaver, der strækker sig langt ud over de traditionelle biblioteksopgaver.

Arbejdsgruppen mener, at det er væsentligt, at man ser på kompetenceudvikling meget bredt. Kompetenceudvikling er mangfoldig - det er ikke kun formel efter- og videreuddannelse, men også hverdagens løsninger med videndeling, sidemandsoplæring, kollegiale tips og vejledninger mm. Strategier og politikker på området er vigtige, men de er ikke en forudsætning for at arbejde med kompetenceudvikling - der er mange muligheder.

Arbejdsgruppen har set det som et mål at vise kompetenceudvikling på FFU bibliotekerne her og nu. Vi har ikke villet se 10 eller 20 år ind i fremtiden, men derimod valgt at se på, hvor langt bibliotekerne i 2012 er kommet i forhold nye arbejdsområder og krav til nye kompetencer. 9 interview med biblioteksansatte er rapportens hoveddel.

Vi har ladet os inspirere af eksisterende rapporter og trends og udarbejdet en liste over de vigtigste kompetencer, som FFU bibliotekerne har brug for i fremtiden. Vi giver gennem interviews eksempler på, at arbejdet allerede er i gang.

Det konkrete arbejde på bibliotekerne med kompetenceudvikling kan tage afsæt i støtte og værktøjer, som er udviklet af SCK (Statens Center for Kompetenceudvikling) - noget som alle kan gå i gang med i dag.

**Arbejdsgruppens medlemmer
januar 2013**

Ditte Jessing, KADK Bibliotek
Anne Thorst Melbye, SDUB
Belinda Nissen, SDUB
Jette Fugl, LIFE KU
Lis Nielsen, KB
Mikael Elbæk, DTU Bibliotek
Susanne Dalsgaard Krag, AU Library
Tove Schmidt, UC Lillebælt
Ulla Thorborg, Bibliotekarforbundet

*“Det er aldrig for sent at erhverve nye kompetencer.
Kompetenceudvikling er en forudsætning for at fastholde sit arbejde.
Lad dig inspirere af kolleger i andre organisationer – og af deres
kompetenceudvikling.
Påtag dig nye opgaver, også selvom det synes at være en stor
udfordring. Man lærer altid noget – også i de få tilfælde, hvor det ikke
lykkes.”*

Tove Schmidt, UC Lillebælt.



Sammenfatning

Hvor er der allerede nye kompetencer i spil? Hvordan er kompetenceudvikling grebet an på bibliotekerne? Hvilke kompetencer er på vej? Hvor er der potentiale for nye kompetencer? Hvad kan medarbejdere og ledere gøre for at få mere fokus på kompetenceudvikling? Hvad er der af støtte og værktøjer? Disse og andre spørgsmål har vi forsøgt at få afdækket ved at interviewe 9 biblioteksansatte, ved at beskrive kompetencer og hvad kompetenceudvikling er.

Rapporten er ikke en analyse og større udredning af området, men et forsøg på at skabe indblik og større interesse hos medarbejdere og ledere for kompetenceudvikling.

Interview med 9 biblioteksansatte viser, at der er utrolig engagerede medarbejdere på FFU bibliotekerne. Det er et lille udvalg af eksempler og de var meget nemme at finde. Vi kunne have gennemført 5 gange så mange interviews, og vi har blot benyttet en brøkdel af forslag fra gruppens netværk til at finde kandidater til interview.

Helt generelt trives de interviewede med forandringer og nye arbejdsopgaver. De ser nye opgaver som en udfordring, og arbejdet er mere interessant og tilfredsstillende end nogensinde. Det er overraskende og positivt, at alle interviewede er glade for forandringer, og det er med til at bryde med en opfattelse af, at medarbejdere ikke er forandringsparate. Der er en tendens til, at faggrænser brydes ned, når arbejdsopgaver falder bort og nye arbejdsområder kommer i spil. F.eks. arbejder tidligere HK ansatte, som før havde rene driftsopgaver, nu med web og forskerservice. Kompetenceudvikling foregår i høj grad i det daglige arbejde med videndeling o.lign., men kompetenceudvikling er også at turde tage nye opgaver – uden sikker grund under fødderne. Der er ansatte, som er villige til at kaste sig ud i det uprøvede – og får oparbejdet de nødvendige kompetencer sideløbende – med hjælp fra kolleger eller ved formel efter- og videreuddannelse.

Både ledere og medarbejdere har et ansvar for kompetenceudvikling. Ledere for at biblioteket har en strategi, økonomi, tid til kompetenceudvikling samt for at inspirere og opfordre medarbejdergruppen. Medarbejdere for selv at tage initiativer, turde kaste sig ud i det nye, påtage sig nye opgaver og afsætte tid til kompetenceudvikling.

Kompetencer og kompetenceudvikling er defineret kortfattet i rapporten. Det er metakompetencerne – de sociale og relationelle kompetencer, som er kernekompetencerne for at skabe nye arbejdsområder til FFU bibliotekerne. Behovet for nye faglige kompetencer bygger på metakompetencer hos medarbejderne, det er forudsætningen.

Vi har suppleret med en kompetenceliste over de faglige kompetencer, som tegner sig i den nærmeste fremtid og kompetencer som brugerne efterspørger.

Behov for kompetencer i FFU bibliotekerne i overskrifter

- Det digitale bibliotek
- Forskerservice og forskerdata
- Undervisningsservice
- Ledelseskompetencer

Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK) er en god samarbejdspartner til små og store projekter. De kan være med til at sætte fokus på de eksisterende kompetencer og til at afdække uopfyldte kompetencebehov.

I arbejdet med emnet er det blevet mere og mere tydeligt at kompetenceudvikling er mangfoldig. Kompetenceudvikling er til at gå i gang med her og nu – og det er muligt at indarbejde kompetenceudvikling mere langsigtet i strategier og politikker på det enkelte bibliotek. Spørgsmålet “Hvad venter vi på” stiller vi for at FFU bibliotekerne skal sætte spot på alle elementer i kompetenceudvikling.

“Gør en aktiv indsats selv. Det grundlæggende er evnen til at kommunikere, være opsøgende og danne relationer og netværk. Og her drejer det sig om – undervisere, forskere, ansatte – og medarbejdere på andre biblioteker.”

Ditte Jessing, KADK Bibliotek.

“Kompetenceudvikling er mange ting, men det skal være en integreret del af hverdagen for at fungere.”

Anne Thorst Melbye, SDUB.

Hvordan har vi defineret opgaven?

1: Re-skilling for Research, <http://www.rluk.ac.uk/files/RLUK%20Re-skilling.pdf>

2: JWT: 10 Trends for 2012, <http://www.jwtintelligence.com/shop/10-trends-2012/>

Vi har udvalgt forskellige rapporter og andet materiale, og brugt det som udgangspunkt for arbejdsgruppens arbejde med kompetenceudvikling. Internationalt har vi undersøgt forskellige rapporter og materiale. De centrale rapporter i arbejdet har været rapporten RLUK Research Libraries UK , Re-skilling for Research¹ samt internationale trends i JWT's 10 Trends for 2012². De repræsenterer henholdsvis det biblioteksfaglige miljø og et bredere helikopter perspektiv om tendenser i tiden. Nationalt stof har f.eks. været "Fremtidens forskningsbibliotek" udarbejdet af en arbejdsgruppe i Danmarks Forskningsbiblioteksforening og "Folkebibliotekerne i videnssamfundet" udarbejdet af et udvalgt nedsat af Kulturministeriet. Vi har også inddraget materiale om kompetenceudvikling fra enkelte biblioteker. Det er kompetencepolitikker og -strategier internt i organisationerne, som enten er færdige eller er undervejs, og som skal være udgangspunkt for et fremtidigt arbejde med området. Vi har anvendt dokumenter fra Roskilde Universitetsbibliotek, Det Kongelige Bibliotek, KUBIS og Professionshøjskolerne biblioteker. Vi har således valgt eksempler på rapporter og materialer og ikke søgt at afdække området – det har tiden og omfanget ikke tilladt.

Vi har til selve rapporten valgt at koncentrere os om kompetencer og ikke udrede udviklingen og fremtiden for FFU bibliotekerne. Det har bl.a. ovenstående rapporter gjort og vi benytter dem som afsæt til emnet kompetenceudvikling.

Vi har vægtet, at rapporten bliver så konkret og nærværende som muligt for både medarbejdere og ledere. Kompetenceudvikling skal være konkret. Derfor har vi valgt at skabe fortællinger om kompetenceudvikling, ved at biblioteksansatte kommer til orde via interviews. Rammerne for arbejdet har betydet, at vi har begrænset antallet af interview til 9, ligesom vi har udvalgt dele af interview fra de enkelte personer.

Arbejdsgruppen har fra begyndelsen prioriteret at formidle og markedsføre rapporten bredt til biblioteksansatte. Derfor har vi fået Tue Frier Mogensen, designstuderende fra Kunstakademiets Designskole til at udarbejde visuel kommunikation, design og layout for rapporten. Vi ønsker også at give eksempler på værktøjer til, hvordan arbejdspladsen kan komme i gang med kompetenceudvikling. Her har vi været i dialog med Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK) og anbefaler, at FFU biblioteker benytter konkrete redskaber og støttemuligheder herfra.



Interview med 9 biblioteksansatte

Interview er en måde at lade personer komme til orde og fortælle om deres erfaringer og oplevelser. Vi har derfor valgt at skabe fortællinger om kompetenceudvikling og lade 9 biblioteksansatte fortælle om deres konkrete historie.

Formålet med interviewdelen af rapporten er at skabe indblik i kompetenceudvikling på FFU bibliotekerne. Med de 'gode' eksempler vil vi konkret illustrere, at medarbejderne er parate til forandringer, ønsker kompetenceudvikling og vil påtage sig nye arbejdsopgaver. Interviews giver også indblik i arbejdsopgaver, som biblioteksmedarbejdere og ledere ser som muligheder for fremtidens bibliotek. Eksemplerne viser, at der er biblioteker og ansatte, som er gået ind i forandringsprocesser, og en del af dette er kompetenceudvikling.

I arbejdet med at samle kandidater til interviews har det vist sig, at der er utallige ansatte på FFU bibliotekerne, som har fået helt nye arbejdsopgaver indenfor de seneste år. Vi har fået mange 'egnede' kandidater – det var overraskende nemt at finde mange eksempler - og vi har udvalgt 9 personer. Interviewpersonerne er fordelt på forskellige medarbejderkategorier, bibliotekstyper, arbejdsområder, geografi, alder og køn.

Vi valgte, at få en professionel og udenforstående og derved neutral person til at gennemføre interviews. Interviews er gennemført af Christina Vega, antropologistuderende fra Københavns Universitet. Christina har tidligere arbejdet med biblioteker med innovation, brugerinddragelse og kompetenceudvikling bl.a. i forbindelse med Brugerkaravanen. I København er interviews foretaget sammen med Inge Kongsgaard Hansen fra Biblioteket på Kunstakademiets Skoler for Arkitektur, Design og Konservering og i Aarhus sammen med Belinda Nissen fra Syddansk Universitetsbibliotek.

De 9 interviews kan læses som en selvstændig del af rapporten og vil i sig selv være til inspiration for medarbejdere og ledere på emnet kompetenceudvikling.

Heidi Gregersen

Event – og udstillingskoordinator, DTU Bibliotek fra 2009



Alder: 44 år, antal år på arbejdsplads: 13.

Arbejdsområde: Koordinering af udstillinger, Biblioteksvagter, Bestillinger af danske standarder, Indlån, Div. adm. opgaver.

Tidligere arbejdsopgaver: Kreditor behandling, Debitor behandling, Projektregnskab, Kassehåndtering.

Uddannelse: HK-kontoruddannet.

Særlige kompetencer: Service.

Personlige kompetencer: udadvendt, åben og imødekommende.

“Jeg kan godt lide, at tingene er i forandring. Lige nu går jeg for eksempel og glæder mig over, at vi er i gang med at bygge om i bibliotekssalen. Vi laver simpelthen salen om til et Informationstov.”

Heidis arbejdsopgaver

Jeg er først og fremmest event- og udstillingskoordinator. Det er mig, som står for den praktiske koordinering, når udstillinger sættes op. Jeg sørger for, at AV-udstyret er på plads og plakater går i trykken. Og så er det jo min opgave i det hele taget at være opsøgende, skabe kontakter og netværk og pleje gode relationer. Det er min opgave at sørge for, at biblioteket bliver brugt som forum for udstillinger og andre begivenheder som f.eks. Grøn Dyst og Vidensby-projektet, som vi laver i samarbejde med Lyngby-Tårnbæk Kommune.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Det vigtigste er, at jeg glæder mig til at gå på arbejde. Gode kollegaer er alfa og omega. Og så kan jeg godt lide, at tingene er i forandring. Lige nu går jeg for eksempel og glæder mig over, at vi er i gang med at bygge om i bibliotekssalen. Vi laver simpelthen salen om til et Informationstov. Forrest i stueetagen bygger vi en udstillingsscene og opsætter skærme til levende billeder. Vi vil have events og foredrag ind i biblioteket, så der bliver liv i rummet. Jeg kan godt se det hele for mig på den anden siden af byggerodet, som vi har lige nu. Sådan noget glæder jeg mig over i mit arbejde.

Hvordan har dit job ændret sig?

I 8 år har jeg arbejdet med økonomi og regnskab lokalt på biblioteket. Da økonomifunktionen så blev centraliseret til 4 økonomicentre på DTU, blev jeg knyttet til et af disse centre. Min jobfunktion var stadig at servicere biblioteket, hvor jeg løste opgaver med projektregnskaber, debitor og kreditor mm. I dag er det noget helt andet, jeg arbejder med. I størstedelen af min arbejdstid drejer det sig om udstillinger og arrangementer. Derudover har jeg hver uge flere udlånsvagter i biblioteket samt et par mindre administrative opgaver. Når mit arbejde har ændret sig i den grad, er det fordi, der i oktober 2010 blev opslået en ledig stilling som udstillings- og eventkoordinator. Jeg søgte stillingen og fik den sørme. Jubii! Det var simpelthen lige mig.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Mit job er i vild udvikling, og det er super spændende, hvad der kommer til at ske. Der er stort fokus på udstillinger på biblioteket. Vi har jo omkring 1500 besøg hver dag – alle tiders for dem, der udstiller, ikke sandt? Der er ting og sager i gang på biblioteket og det vil helt sikkert forandre mit job. Men jeg ved ikke nøjagtigt hvordan. Jeg skal selv på banen og være opsøgende, og så er der rige muligheder for at præge og ændre i den retning, jeg selv godt kunne tænke mig. Der er nogle overordnede retningslinjer i mit job. Vi diskuterer kursen hen ad vejen, og så må vi se, hvor det fører hen.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Jeg vil sige: Vær åben overfor nye ting og nye tendenser. Hold øjne og ører åbne. Se forandringer som noget godt. Vi skal simpelthen være oppe på beatet, for det er lige der, vi skaber fremtidens bibliotek.

Joshua Kragh Bruhn

Cand.scient.bibl., CBS Bibliotek fra 2007



Alder: 38 år, antal år på arbejdsplads: 5.

Arbejdsområde: Undervisning, Anti-plagieringssoftware, Videoarkiv, Afhandlingsportal, Oversættelse, Referencearbejde.

Uddannelse: BA Slavisk Filologi, MA Kaukasus, Centralasiatiske studier, Cand.scient.bibl.

Efter- og videreuddannelse: Grundlæggende universitetspædagogik + diverse sommerskoler og kurser.

Særlige kompetencer: Sprog.

Personlige kompetencer: Udadvendt, effektiv, initiativrig, omhyggelig.

“En dag kom min chef og sagde: ‘Nu skal du lave noget andet. Du skal undervise!’ Hold da op, det var altså grænseoverskridende. Det havde jeg aldrig prøvet før og jeg må indrømme, at tanken om det gjorde mig noget urolig i starten. Kunne jeg magte det?”

“Det kan være livsomvæltende og dejligt at få et skub ud over kanten til noget nyt.”

Joshuas arbejdsopgaver	Først og fremmest underviser jeg i bibliotekets ressourcer. Det kan være 500 mennesker i et auditorium eller det kan være 3-4 mennesker i en studiegruppe. Det er meget forskelligt. Derudover er jeg ansvarlig for vores videoarkiv, for anti-plagiat software og for den webportal, der rummer de studerendes afgangsprojekter. Men altså, det er undervisning som er omdrejningspunktet for mig, når jeg går på arbejde.
Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?	At rammerne er på plads, så jeg kan levere det arbejde, jeg gerne vil. Det er vigtigt, at min faglighed bliver værdsat, og at det arbejde jeg udfører bliver taget seriøst. Det er vigtigt, at vi som bibliotekarer får anerkendelse af underviserne og af de studerende. Det er jo dem, der er grundlaget for vores job. Samværet med de studerende – det er det vigtigste af alt.
Hvordan har dit job ændret sig?	Da jeg startede på CBS handlede mit job om katalogisering og driftsopgaver. Så en dag kom min chef og sagde: ” Nu skal du lave noget andet. Du skal undervise!” Hold da op, det var altså grænseoverskridende. Det havde jeg aldrig prøvet før og jeg må indrømme, at tanken om det gjorde mig noget urolig i starten. Kunne jeg magte det? Jeg stiller jo høje krav til mig selv. Men jeg er med tiden blevet glad for at undervise. Jeg trækker på min faglighed og supplerer med en god omgang selvironi. Så går det faktisk rigtig godt. Biblioteksundervisning bliver jo aldrig sexet, men man kan godt gøre den mere spiselig med ens personlige egenskaber. I modsætning til før så kræver det job jeg har i dag, at jeg er opsøgende. Jeg skal ud og gøre biblioteket interessant for bestemte personer. Der skal netværk til.
Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?	Der kan ske så meget. Jeg siger aldrig nej til nye opgaver. Men jeg kunne godt tænke mig, at jeg fik større indflydelse på prioriteringen af mine arbejdsopgaver. For jeg har det dårligt med at gøre tingene halvt. Jeg hader at være sløset!
Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?	Vær åben og sig JA – det er mit budskab. For det kan være livsomvæltende og dejligt at få et skub ud over kanten til noget nyt.

Karen Marie (Rie) Iversen

Informationsspecialist, Bibliotekar, KB afdeling DIS fra 2009 og KUB City fra 2012



År: 53, antal år på arbejdsplads: 3,5.

Tidligere: 1991-2007 Kriminalistisk Instituts Bibliotek, KU og 2007-2009 Det Juridiske Fakultets Bibliotek, KU.

Arbejdsområde: PURE Forskningsregistrering, OJS – tidsskrift.dk, CMS / WEB, Dokumentlevering, Interurban lån, Informationsvagter, Web.

Uddannelse: Bibliotekar, DB 1985.

Efter- og videreuddannelse: Mastermodulerne: informationssøgning og vidensorganisation.

Særlige kompetencer: Forskningsregistrering, analyse og metodisk tilgang.

Personlige kompetencer: Fleksibel, omstillingsparat, selvstændig og initiativrig.

“Det er helt i orden at træde et skridt tilbage og sige: Jeg kan ikke tage mere ind lige nu – jeg må have en pause.”

Ries arbejdsopgaver	Lige for tiden beskæftiger jeg mig først og fremmest med forskningsregistreringssystemet PURE og med Open Access ift. tidsskriftportalen tidsskrift.dk. Derudover har jeg informationsvagter i udlånet. Mit arbejde handler om systemkendskab, brugervejledning, netværk og forhandling. Organisatorisk set er jeg delt mellem to afdelinger: Publikumsbetjening og IT. Det er sjovt, og det er hårdt at have et ben i hver lejr. De to lejre taler jo ikke altid det samme sprog, og de har ikke altid den største forståelse for hinanden. Det er så mit job at skabe den forbindelse, der skal til, for at det hele fungerer optimalt.
Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?	Gode kollegaer. Godt arbejdsklima. Tilfredse kunder. Det er det vigtigste. Når jeg har gjort en særlig indsats, og det er lykkedes, så vi kan komme videre, og brugerne er glade – så synes jeg, det har været en god dag.
Hvordan har dit job ændret sig?	Der har ligesom været tre faser: Fra publikumsbetjening gik jeg til ren CMS og webformidling og kom så til at savne kontakt med slutbrugerne så meget, at jeg gik til min leder og bad om at få lidt af det tilbage. Det har jeg så nu med mine vagter i udlånet, og det er glad for. Jeg vil gerne bag om systemerne og forstå, hvordan de hænger sammen. Men jeg er ikke tekniker. Jeg er analytisk interesseret i mere bred forstand.
Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?	Om 5 år? Det ved jeg ikke! Jeg er jo debarn mellem to afdelinger og det kan rykke i mange forskellige retninger. Det har selvfølgelig både fordele og ulemper. Men det er hårdt, man kan jo ikke følge med i det hele og være god til alt. Og der kommer hele tiden noget nyt man skal sætte sig ind i. Jeg spørger tit mig selv: Kan jeg det her – eller kan jeg ikke?
Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?	Jeg vil sige: Vis respekt for hinandens fagligheder og erkend, at ting tager tid. Vi lever selvfølgelig med livslang læring, men den behøver ikke være konstant. Det er OK at sige fra. Det er helt i orden at træde et skridt tilbage og sige: "Jeg kan ikke tage mere ind lige nu – jeg må have en pause". Man skal passe på sig selv. Jeg har sagt både ja og nej til nye opgaver – og det skal man have ret til.

Randi Clemmensen

Biblioteksassistent på UCN, Læreruddannelsen i Aalborg fra 1993



År: 50, antal år på arbejdsplads: 19.

Arbejdsområde: Webredaktør, Artesis - CMS arbejdsgruppe, Markedsføring, Fjernlån, Bibliotekssystem, Udlånsvagter, Registrering og vejledning, AV-udstyr.

Tidligere arbejdsopgaver: Tidsskrifter, Materialebestilling, Modtage materialer, Bibliotekssystem, Udlånsvagter, Registrering og vejledning AV-udstyr, Katalogisering.

Uddannelse: Biblioteksassistent i 1997.

Efter- og videreuddannelse: Diplom – Informationsøgning og vidensorganiserende systemer indenfor ABM-området, 2010, Statonom, 2003.

Særlige kompetencer: Webkommunikation og it.

Personlige kompetencer: Kreativ, initiativrig, forandringsparat, selvstændig og altid klar til nye udfordringer.

“Man skal turde tage springet ud i noget nyt. Det er spændende – men det er også hårdt. En ny uddannelse er noget, der virkelig fylder i ens liv. Det skal man være indstillet på.”

Randis arbejdsopgaver

Vi er i gang med en helt ny hjemmeside. Det sidste års tid har jeg arbejdet intenst med den formidlingsplatform. Det er et DEFF støttet projekt under DBC, som vi bruger en del tid på. Vi arbejder meget med indholdet, og vi skal snart ud og lave undersøgelser af brugernes behov på det her område. Derudover er jeg med i en markedsføringsgruppe, som arbejder med at præsentere biblioteket og vores produkter, bl.a. hjemmesiden. Vi har jo så mange gode ting, som brugerne ikke ved vi har. Vi skal ud og fortælle dem om det. Det er vildt spændende arbejde alt sammen.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Jeg kan godt lide, at der er udfordringer at tage fat på. At der sker noget nyt, så jeg ikke laver det samme hver dag. Og så gode kollegaer, det betyder meget.

Hvordan har dit job ændret sig?

Jeg lavede også hjemmeside før i tiden. Men i dag gør jeg det meget mere og på et højere plan. Da vi efter en fusion gik fra at være 5 personer ansat på biblioteket til at være 20, blev jeg nervøs for, om jeg fik lov til at fortsætte mit arbejde med hjemmeside og webkommunikation. Men jeg fik heldigvis den mulighed, og jeg startede på en to-årig diplomuddannelse i informationssøgning og vidensorganisering indenfor ABM (Arkiver, biblioteker og museer). Uddannelsen foregik på IVA i København. Det var til tider ret anstrengende, men det var utroligt spændende at møde medarbejdere fra så mange andre steder – først og fremmest fra andre biblioteker. Den uddannelse klædte mig godt på til den rolle, jeg har nu. Jeg er del af en formidlingsgruppe for alle University Colleges i landet. Vi udveksler erfaringer og er i gang med at etablere en fælles digital platform.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Det er ikke godt at vide, hvad der sker fremover. Nu skal vi snart fusionere igen. Pædagoguddannelsen rykker ind, og der kommer 5 nye kollegaer. Vi er alle sammen spændte på, hvad det kommer til at betyde. Der kommer helt sikkert nogen, som laver det samme som jeg gør i dag. Så der ligger helt klart en usikkerhed der. Jeg håber, at jeg kan blive ved med at være kreativ og sætte gang i nye tiltag i forhold til hjemmeside og markedsføring. For det er det, jeg allerhelst vil arbejde med.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Man skal turde tage springet ud i noget nyt. Det er spændende – men det er også hårdt. Jeg har brugt en stor del af min fritid på uddannelse, og jeg har fået rigtig meget godt ud af det. Men en ny uddannelse er noget, der virkelig fylder i ens liv, det skal man være indstillet på.

Jane Rasmussen

Funktionsansvarlig for Servicecenteret, Statsbiblioteket fra 1987



Alder: 50 år, antal år på arbejdsplads: 25.

Arbejdsområde: Koordinering, Videndeling, Mødetilrettelæggelse, Projektledelse/deltagelse, Skemalægning, Vagter i Servicecenteret.

Tidligere arbejdsopgaver: Mere driftsorienterede opgaver og brugervejledning

Uddannelse: Bibliotekar, DB.

Efter- og videreuddannelse: Kortere kurser.

Personlige kompetencer: Struktureret, igangsættende, nytænkende.

“I forandringsprocesser kan man godt være bange for at miste arbejdsopgaver, man har været glad for. Men man skal stole på, at der kan komme noget godt ud af det. Man udvikler sig jo også selv i processen.”

Janes arbejdsopgaver

Jeg er funktionsansvarlig for vores Servicecenter, er med i fronten og har vagter sammen med 16 andre. Jeg koordinerer videndeling, organiserer og sørger for, at de praktiske ting bare fungerer. Vi har det sidste år arbejdet med Værtskab, og jeg er i øjeblikket meget involveret i et større projekt om attraktiv kundeservice. Det er del af et samarbejde med de andre store universitetsbiblioteker – delvist finansieret af DEFF. Her fokuserer vi på servicedesign og revurderer vores service generelt. Meget spændende og jeg må sige, at det er noget af en øjenåbner for os at være med til.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Jeg kan godt lide at møde og samarbejde med mange forskellige mennesker i min hverdag. Når jeg møder på arbejde, ved jeg ikke altid, hvad der venter mig, og hvad jeg skal lave den dag. Afveksling og udfordringer er der masser af, og det passer mig rigtig godt.

Hvordan har dit job ændret sig?

Jeg har lige haft 25 års jubilæum på Statsbiblioteket. Da jeg startede, arbejdede jeg hovedsagligt med katalogisering. Det var nok ikke lige det, jeg havde drømt om efter min uddannelse - jeg ville hellere arbejde med formidling. Men vi er jo et stort bibliotek, så jeg har gennem årene haft mulighed for at blive involveret i meget forskelligt. I en længere årrække arbejdede jeg både med katalogisering og med brugervejledning. I et tværfagligt kompetenceudviklingskursus i 2005 fik jeg mulighed for med en kollega at stå for at reorganisere vejledningsfunktionen. Her kom jeg på banen og blev meget mere involveret i publikumsbetjening og brugerservice, end jeg tidligere havde været. Katalogisering laver jeg slet ikke mere. I 2011 etablerede vi vores Servicecenter – en proces jeg også tog aktiv del i – og er nu funktionsansvarlig for Servicecenteret. I dag er jeg meget tilfreds med mine opgaver og det indhold, mit arbejde har. Det afspejler jo i det hele taget bibliotekets udvikling. Før i tiden blev der brugt mere tid på registrering, systematisering og interne processer. I dag er der fokus på det udadrettede arbejde og på brugerne.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Jeg forestiller mig, at jeg fremover kommer til at arbejde rigtig meget med brugerkontakt. Er med til at udvikle attraktive rum og attraktive services. Det er jo også det, der interesserer mig.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

I forandringsprocesser kan man godt være bange for at miste arbejdsopgaver, man har været glad for. Men man skal stole på, at der kan komme noget godt ud af det. Man udvikler sig jo også selv i processen, og det nye kan måske blive meget mere spændende og udfordrende end de opgaver, man forlod.

Mette Ahlers Marino

Kontorfunktionær (afdelingsleder/specialist), AU Library fra 2010



Alder: 56 år, antal år på arbejdsplads: 23.

Tidligere: Det Samfundsvidenskabelige Fakultetsbibliotek 2010-2012 og Statskundskabs Bibliotek 1999-2009.

Arbejdsområde: Kurser i informationssøgning, Hjemmeside, Vejledning (book en bibliotekar), Skrankevagter, Kontakt til Institut for Statskundskab, Bibliotekskatalogen (rettelser, registrering), Specialer.

Tidligere arbejdsopgaver: Bibliotekssystem "administrator", Vejledning, Kurser på BA-niveau, Periodica – administration, Skranken, Specialer.

Uddannelse: Mange faglige/IT- kurser, Biblioteksassistent, regnskabslære og virksomhedsøkonomi, korrespondent i engelsk og fransk.

Efter- og videreuddannelse: Diplom i informationssøgning og vidensregistrerende systemer.

Personlige kompetencer: God til at prioritere (mange bolde i luften), metodisk, fleksibel, selvstændig.

“Jeg er glad for, at det ikke er den samme trummerum hver dag.”

“Når de studerende siger ‘tak’ med smil i øjet, så synes jeg, det er en god dag.”

Mettes arbejdsopgaver

Jeg har mange forskellige slags opgaver. Jeg har udlånvagter, underviser større grupper i informationssøgning og giver individuel vejledning til brugere, der 'booker' en bibliotekar. Jeg har god kontakt til studerende og undervisere på statskundskab. Jeg arbejder også med hjemmeside og er ansvarlig for diverse infoskærme i biblioteket – samt alt det løse.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Lysten driver værket. Det er vigtigt, at jeg har lyst til at tage på arbejde. Det har jeg, når der sker noget, og det ikke er den samme trummerum hver eneste dag. Jeg kan godt lide kontakten med de studerende. Når de bliver glade for den hjælp, jeg har givet dem og siger 'tak' med smil i øjet, så synes jeg, det er en god dag.

Hvordan har dit job ændret sig?

Der er sket en masse ændringer på universitetet. Institutter er fusioneret og mindre biblioteker er blevet lagt sammen i flere omgange - det betød, at vi kunne specialisere os lidt mere. Fra juli 2012 hedder vi AU Library, har en leder for hvert hovedområde og er fysisk placeret på 3-4 forskellige lokaliteter under mit hovedområde. Det udløser selvfølgelig et væld af arbejdsmæssige udfordringer. Det har haft stor indflydelse på mit job. Vi arbejder i matrixorganisering og eksterne bånd - f.eks. forskerservice. Vi kan være både i interne og eksterne bånd, som går på tværs. Det betyder, at vi skal specialisere os mere og mere. Jeg er f.eks. med i det interne bånd: learning commons.

Der er altså sket mange forandringer, siden jeg startede som HK-ansat biblioteksassistent. I mellemtiden har jeg bl.a. taget en 2-årig diplomuddannelse. Det er ikke noget, jeg er blevet bedt om. Jeg gjorde det på eget initiativ og kunne så heldigvis gennemføre det, fordi jeg fik tidsmæssig mulighed for det og økonomisk tilsagn fra ledelsen.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Jeg håber og forventer, at jeg ud i fremtiden også vil arbejde meget med undervisning i informationssøgning. Jeg prøver at udvikle min måde at undervise på og deltager i kurser om det at undervise. Det vil jeg meget gerne fortsætte med. Der er også brug for det, for den digitale verden bliver mere og mere uoverskuelig for de fleste. Det er vigtigt med bedre kontakt til underviserne for at understøtte deres undervisning på bedste vis - også omkring ophavsret.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Mærk efter hvad dine interesser er, og sørg for at videreudvikle dine kompetencer.

Jeg synes, at hvis man ønsker udvikling indenfor et andet område, skal man selv være udfarende og ikke sidde og vente på, at ledelsen får øje på én. Opsøg mulighederne selv.

Der er også vigtigt at sørge for kompetenceudvikling i forhold til nuværende opgaver.

Jesper Bendix

Funktionsleder for accession, Aalborg Universitet – Biblioteket fra 1994



Alder: 52 år, antal år på arbejdsplads: 18.

Arbejdsområde: Lede og fordele indkøb, Organisere registrering af materiale, Organisere udvikling af accessionsområdet, Ophavsret – Lede og fordele opgaver, Superbruger – Aleph, Organiserer rokeringer på biblioteket.

Tidligere arbejdsopgaver: Oplært i katalogisering omkring år 1990, har passet filial.

Uddannelse: Bibliotekar, DB fra 1986.

Efter- og videreuddannelse: Har en HH og første år på en logistikuddannelse.

Særlige kompetencer: Ved en del om EDB.

Personlige kompetencer: Har en uundgåelig nysgerrighed, piller altid div. edb-systemer fra hinanden, blander mig overalt, hvor det er muligt at få en fod indenfor. Søger selv indflydelse og jobforandringer hver eneste dag.

“Det kan også godt være, at vi skal til at kigge meget mere på, hvad der sker udenfor biblioteksverdenen. Jeg har f.eks. for nylig kontaktet IKEA for at blive klogere på deres ret avancerede form for lagerføring. Det tror jeg, vi kunne lære noget af.”

Jespers arbejdsopgaver

Jeg har sådan set tre hovedopgaver. For det første er jeg funktionsleder for accessionen af bøger. For det andet er det mit ansvar, at bøgerne cirkulerer og står, hvor de skal på hylderne. Og når der skal flyttes rundt på de fysiske samlinger, så er jeg også på banen. For det tredje arbejder jeg med ophavsret. Det er vi fire medarbejdere her på biblioteket, som gør – især i forhold til de elektroniske materialer.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Gode kollegaer – det er nummer et. Og udfordringer – dem vil jeg gerne have nogle stykker af. Det har jeg jo heldigvis også, fordi jeg som funktionsleder hver dag planlægger vores opgaver her i afdelingen. Det hele skal jo passe sammen tidsmæssigt.

Hvordan har dit job ændret sig?

Tja, jeg startede her på AUB i 1991 i jobtilbud. Jeg blev oplært i katalogisering og blev placeret i en filial, hvor jeg stort set ikke lavede andet end at katalogisere i et års tid. I 1995 blev jeg så ansat som vikar på AUB, og jobbet handlede stadig om katalogisering. Da vikariatet var slut blev jeg fastansat, og der kom et par nye arbejdsopgaver til – f.eks. ansvar for flytning af de fysiske samlinger, når det stod på dagsordenen. Det gør det jo jævnlige. Jeg er så gået hen og blevet funktionsleder for accessionen af bøger. I den tid jeg har været det, er der flere og flere ansvarsområder, som ledelsen har lagt ud til funktionslederne. Så på den måde har mit job forandret sig ret meget i årenes løb.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Jeg kommer nok til at arbejde meget mere med elektroniske materialer og mindre med de fysiske bogsamlinger. Ophavsret vil også blive en større del af mit arbejde fremover, tror jeg.
Det kan også godt være, at vi skal til at kigge meget mere på, hvad der sker udenfor biblioteksverdenen. Jeg har f.eks. for nylig kontaktet IKEA for at blive klogere på deres ret avancerede form for lagerføring. Det tror jeg, vi kunne lære noget af.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Gode råd? Det har jeg vist ikke rigtig nogen af. Men jeg synes, vi i biblioteksvæsenet burde arbejde på at reducere arbejdet omkring katalogisering. Det kunne godt gøres mere effektivt, så vi havde mere tid til nogle af de andre vigtige opgaver.

Maia Lunn Vonsbæk

Biblioteksleder, AU Library ARTS fra december 2012



Alder: 41 år, antal år på arbejdsplads: 1 måned.

Tidligere: 2000-2012 Biblioteksfaglig leder på Arkitektskolen Aarhus.

Arbejdsområde: Strategi og udvikling, Personaledelse, Økonomi, Koordinering, Projektledelse.

Uddannelse: Cand.scient.bibl. 2000.

Efteruddannelse: Modul i biblioteksledelse på IVA.

Særlige kompetencer: Indsigt og hands-on erfaring med forskerservice og forskningsregistrering.

Personlige kompetencer: Engageret, initiativrig.

“En god leder kan spotte de medarbejdere, som kan mere end de selv tror og som bare lige har brug for et puf i den rigtige retning. Tøv ikke med at give det puf!”

Maias arbejdsopgaver

Jeg har lige fået et nyt lederjob. Så der er selvfølgelig en masse ting, jeg må sætte mig ind i. Hvordan ser organisationen ud? Hvordan er personalet skruet sammen? Hvad med økonomien? Mange spørgsmål melder sig. Samtidig med at jeg er ved at danne mig et overblik over dette, er jeg i gang med at skabe netværk, og jeg er så småt begyndt på at tegne nogle visioner for biblioteket.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Arbejdsglæde skal der være – og gode kollegaer. Det er vigtigt, at jeg tager på arbejde i forventning om, at der vil ske noget positivt og at jeg kan være med til at flytte nogen ting. Jeg vil gerne kunne sætte noget i søen og se, at det rykker i den rigtige retning.

Hvordan har dit job ændret sig?

Som nyuddannet bibliotekar fik jeg job på Arkitektskolen i Aarhus, hvor jeg blev ansat som bibliotekskoordinator. Egentlig havde jeg slet ikke forestillet mig, at jeg skulle være leder, men den stilling jeg havde fået, bragte mig bare i den retning. Derfor tog jeg også et enkelt modul på masteruddannelsen i biblioteksledelse. Så skete der det, at jeg blev gravid og jobbet blev afbrudt af barselsorlov. Da jeg vendte tilbage fortsatte jeg i mit gamle job, men uden økonomi- og personaleansvar. Men nu er jeg så startet i et helt nyt job som leder af AU Library ARTS bibliotekerne i Aarhus. Jeg er blevet leder for 18 medarbejdere. Det er noget af et karriere hop! Jeg har ikke længere hands-on på de fleste opgaver, som jeg havde det på Arkitektskolen. Her er udfordringen at parre den rigtige medarbejder med de rigtige arbejdsopgaver, så alle får det bedste ud af det. Men det er kun en af mange udfordringer lige nu. Det er nyt for mig at arbejde på AU - og det er meget spændende. Jeg trækker selvfølgelig på mine erfaringer fra Arkitektskolen, men jeg ved også godt, at jeg hen ad vejen har brug for ekstra lederuddannelse.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Min tidshorisont er ikke 5 år – snarere 1 år. Det her spring er en stor satsning for mig. Jeg skal arbejde målrettet for at få det til at fungere med job og familieliv og få det til at gå op i en højere enhed. Men jeg håber selvfølgelig, jeg har fået sat mig ordentligt i "stolen" og har en helt anden slags overblik end i dag, og så håber jeg, at jeg har rykket biblioteket eftertrykkeligt på de områder hvor jeg sætter ind.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Hold ørerne åbne, stik en finger i jorden – og grib chancen, når den er der! Set i bakspejlet kunne jeg godt have tænkt mig en mere struktureret uddannelsesplan i forhold til mine lederopgaver. Til lederne vil jeg sige: I har rigtig stor betydning for, hvordan jeres medarbejdere udvikler sig. Hvis medarbejderne får mulighederne, kan de flytte sig helt vildt – både arbejdsmæssigt og personligt. En god leder kan spotte de medarbejdere, som kan mere end de selv tror og som bare lige har brug for et puf i den rigtige retning. Tøv ikke med at give det puf!

Maria Viftrup Schneider

Bibliotekar, VIA UC, Campus Århus N fra 1998



Alder: 38 år, antal år på arbejdsplads: 14.

Arbejdsområde: Vejledning, Undervisning, Formidling/redaktør på bibliotekets platforme, Projektarbejde, Produktion af digitale læringsmaterialer, Vidensøgning for Forskning og Udviklingsprojekter, Kompetenceudvikling ift. undervisning/vejledning.

Tidligere arbejdsopgaver: Katalogisering/indeksering, Materialevalg og accession, Fjernlån, Systemansvarlig (Integra).

Uddannelse: Bibliotekar, DB fra 1997.

Efter- og videreuddannelse: Master i Biblioteks og Informationsvidenskab.

Særlige kompetencer: Web/IT.

Personlige kompetencer: Selvstændig, initiativrig.

“...det betyder alt, at ledelsen og medarbejderne får lavet nogle forpligtende aftaler efter endt uddannelse. Ofte mangler der opmærksomhed på, hvad de nyerhvervede kompetencer kan bruges til.”

Marias arbejdsopgaver

Mange forskellige! Vejledning fylder meget i hverdagen. Derudover underviser jeg en hel del i databaser, søgeteknik, referencehåndtering og kildekritik. Jeg er også involveret i et par projekter, som VIA Bibliotekerne har kørende. Bl.a. et projekt om undervisning i informationssøgning. Det er noget, vi er gået i gang med, efter vi er blevet fusioneret og er blevet større. Det handler om dialog omkring vores arbejde med informationskompetencer. Vi har forholdt os til de forskellige niveauer i sundhedsuddannelserne – hvilke kompetencer er der brug for i hvilke moduler og hvilke temaer er det, vi skal arbejde med? Det er meget interessant og noget af en øjenåbner. Men det er svært at få tid til projektarbejde, og alt for ofte er det noget, man får lavet sådan i sidste øjeblik.

Hvad betyder noget for dig, når du går på arbejde?

Det vigtigste for mig er at have en god kontakt med vores brugere. Jeg kan godt lide, at der er noget at rive i, og det giver mig god energi, når jeg oplever, at de studerende og de ansatte siger "Tak for hjælpen!", fordi de værdsætter vores fag og vores kunnen. Det er dejligt at være med til at støtte undervisning og forskning så direkte, som vi gør. Derudover er det vigtigt, at der er tid til undren og plads til udviklingsprojekter.

Hvordan har dit job ændret sig?

Jeg har været bibliotekar på Sygeplejerskeuddannelsen i Aarhus i 14 år. For 1½ år siden blev vi fusioneret med 3 andre uddannelser og helt nye uddannelser kom til. Vi fik fælles campus samtidig med, at fagmiljøerne og uddannelserne ændrede karakter. Det har selvfølgelig betydet store forandringer i mit arbejde. Tidligere brugte jeg meget tid på materialeindkøb og katalogisering. I dag er der fokus på brugervejledning og undervisning. Med den her udvikling er vi bibliotekarer også blevet meget mere specialiserede. Og det er vigtigt – vi skal simpelthen specialisere os for at kunne betjene de faglige miljøer. Vi skal kende miljøerne og vide, hvor fagene og undervisningen bevæger sig hen. Bibliotekarer skal ikke alle sammen kunne alting. Jeg tror, at vi er nødt til at specialisere os ret meget for overhovedet at kunne overleve som profession.

Hvad forestiller du dig om dit job om 5 år?

Jeg tror, mit job kommer til at dreje sig rigtig meget om at afsøge videngrundlag. Jeg kommer nok i høj grad til at fungere som en slags coach for forskere og studerende. Og det kræver uddannelse. Jeg er virkelig glad for, at jeg for 1½ år siden tog en masteruddannelse. Det betød, at jeg er blevet meget bedre i stand til at kommunikere med underviserne. Vi er simpelthen kommet på niveau med hinanden. Jeg har fået et begrebsapparat og et nyt syn på videregående uddannelse. Men jeg er slet ikke færdig med uddannelse. I hvert fald ikke de næste 5-10 år.

Hvad vil du anbefale dine kolleger i forhold til kompetenceudvikling og nye arbejdsopgaver?

Jeg vil sige: Gå i gang med uddannelse – i pædagogik, i videnskabsteori, i forskningsmetode. Man bliver klogere og man får styrket sine netværk og udvekslet erfaringer. Det er guld værd! Men det betyder alt, at ledelsen og medarbejderne får lavet nogle forpligtende aftaler efter endt uddannelse. Ofte mangler der opmærksomhed på, hvad de nyerehvervede kompetencer kan bruges til. Jeg vil også sige: Opsøg inspiration. Lav temadage i samarbejde med andre biblioteker. Få sparring fra andre. Forsøg jer med jobudveksling – også i andre lande. Så bliver horisonten i hvert fald udvidet. Det kan vi have stor gavn af – nu og ud i fremtiden.



Kompetenceudvikling

3: Knud Illeris: *Kompetence: hvad, hvorfor, hvordan?* Samfundslitteratur 2. udgave. 2012, Side 39

“Kompetencer er noget som alle udvikler i forhold til, hvad de beskæftiger sig med og ikke mindst, hvad de går op i og engagerer sig i.”³

Vi har valgt dette citat fra Knud Illeris for at understrege, at kompetencer er noget, som er en del af hverdagen. Det er også meget mere, men det er ikke nødvendigvis kompliceret og kræver ikke altid formel uddannelse.

I denne rapport skelner vi mellem kvalifikationer og kompetencer. Vi har defineret det på følgende måde:

Kvalifikationer er viden eller færdigheder, mens kompetencer er at kunne omsætte sine kvalifikationer, så det bliver muligt at varetage sine arbejdsopgaver.

For at vi kan tilegne os nye kvalifikationer og kompetencer, er det nødvendigt at have de sociale og relationelle kompetencer – også betegnet metakompetencer – på plads.

Eksempler på metakompetencer

Lærings- og forandringskompetencer:

- Evnen til at tilegne sig ny viden og færdigheder og omsætte dette i praksis

Relationskompetencer:

- Evnen til at håndtere forskellige perspektiver og opfattelser samt indgå i relationer og samarbejde med andre

Kommunikationskompetencer:

- Evnen til at gå i dialog med omverdenen, enkeltpersoner, bevillingsgivere.
- Metakompetencerne er med andre ord det fundament, hvor vi lægger vores kompetenceudvikling

I daglig tale drejer det sig om formelle kompetencer og hverdagens kompetenceudvikling.

Eksempler på formelle kompetencer

- Kurser
- Efter- og videreuddannelse
- Uddannelse
- Konference deltagelse

Eksempler på hverdagens kompetenceudvikling

- Sidemandsoplæring, erfaringsudveksling
- Projektarbejde
- Nye opgaver, organisationsforandringer
- Jobbytte, jobrotation
- Virksomhedsbesøg, studieophold, praktik
- Netværk, deltagelse i organisationsarbejde

Kompetenceudvikling er ikke blot erhvervelse af viden og kvalifikationer, der sker i forbindelse med formel kompetenceudvikling. Kompetencer opstår, når man i en given sammenhæng omsætter og anvender den viden og de færdigheder, man har erhvervet sig.

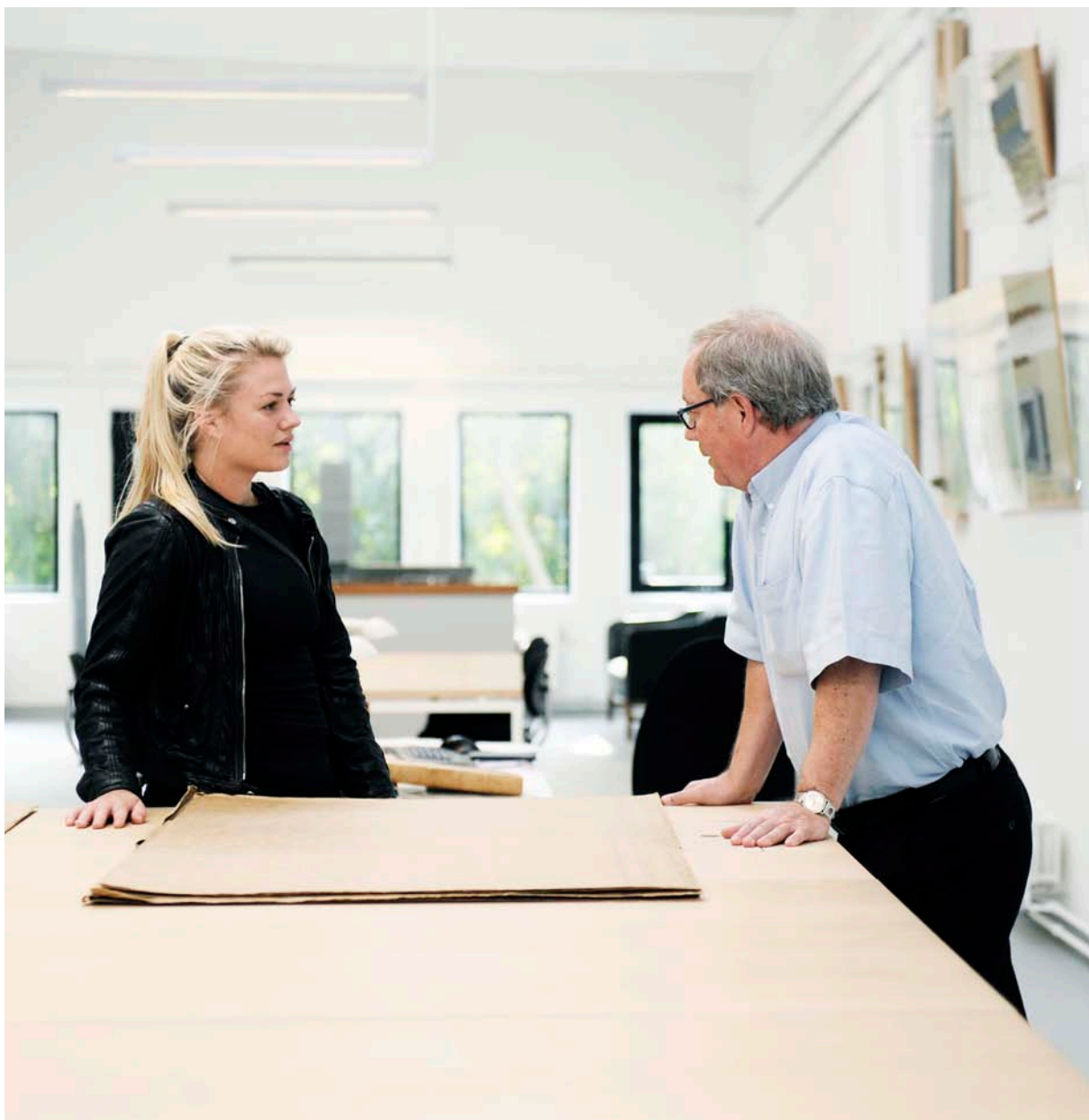
Kompetenceudvikling og ikke mindst jobudvikling opstår derfor, når vi formår at omsætte vores viden og kvalifikationer, som vi har opnået ved hjælp af vore metakompetencer.

“Meld dig til at lave nye opgaver, gerne noget der ligger langt fra det, du plejer at arbejde med.”

“Vær ikke bange for at spørge kollegaerne, hvad det er de arbejder med, de fleste holder af at fortælle om det, de laver.”

“Tag på besøg hos kollegaer andre steder i institutionen eller i andre institutioner og lær af hvordan de arbejder.”

Lis Nielsen, KB.



Kompetenceliste

Med de væsentligste kompetencer som FFU bibliotekerne, skal arbejde med

Fra internationale og nationale rapporter har vi samlet en liste med kompetencer, som der er brug for i fremtidens FFU bibliotek. Flere af rapporterne er undersøgelser der bygger på brugerundersøgelser – engelske og amerikanske – og på baggrund af dem har vi udarbejdet en samlet bruttoliste. Langt de fleste af kompetencerne er allerede i brug i FFU bibliotekerne, men der er store forskelle på omfanget, og om opgaver overhovedet er en del af bibliotekets område.

For at skabe et overblik over rapporternes bud på kompetencer, har vi valgt at kategorisere dem: de generelle kompetencer, kompetencer rettet mod særlige indsatsområder, kompetencer rettet mod medarbejdere og kompetencer rettet mod ledelsen.

Vi har i nedenstående skema udvalgt de kompetencer, som er nye eller nyere fokusområder i forhold til fremtidens kompetencer. Kompetencer som blandt andet kan bidrage til større synlighed, samarbejde og anvendelse af de fysiske og digitale ressourcer, som er på FFU bibliotekerne. Kompetencerne hænger sammen med, hvordan man ser på fremtidens forskningsbibliotek – vi har ikke lagt os fast på en 'holdning' til denne fremtid men har fokuseret på, hvad der er behov for i dag og i den nærmeste fremtid.

Generelle Kompetencer

- Evnen til at samarbejde bredt og med helt andre fagområder
- Evnen til at påvirke og positionere sig internt - markedsføre biblioteket
- Turde kaste sig ud i noget nyt – turde tage en risiko

Kompetencer i forhold til Det Digitale Bibliotek

- Digitale platforme - kendskab til trends og udvikling
- Webudvikling - forståelse for principper for design og vedligeholdelse af websider
- Institutional repositories
- Licenshåndtering, statistik, forhandling
- Viden til at vejlede om brug af metadata
- Infrastruktur til videnskabelig kommunikation, herunder repositories, data arkiver, ID, vokabularer mv.

Kompetencer i forhold til forskningsservice

- Forstå arbejdsmetoder og workflow
- Forstå videnskabelig praksis og metode
- Sætte sig ind i forskellige faglige praksisser
- Fortolke den enkelte forskers område og projekt

	<ul style="list-style-type: none"> • Identificere potentielle forskningsbevillinger og søge fonde • Deltage i forskningsprojekter • Have gode skriftlige kompetencer – rapportskrivning • vejlede om aktuelle trends og best practice • vejlede om forskningspublicering • vejlede om metoder til opbevaring • Kende til nationale og internationale modeller omkring videnskabelig kommunikation • vejlede om open access publicering • vejlede om ophavsret, copyright og IP styring
Kompetencer i forhold til forskningsdata og videnskabelig kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • vejlede om data forvaltning og bevaring, inklusiv adgang og formidling • Kunne oversætte generelle anbefalinger om forvaltning og bevaring af data til forskellige videnskabelige domæner • Viden til at vejlede om behandling og præsentation af forskningsresultater • Viden til at vejlede om brug af metadata
Kompetencer i forhold til undervisningsservice	<ul style="list-style-type: none"> • Pro-aktivt at vejlede og markedsføre relevante biblioteksservices • Udvikle online læringsobjekter til undervisningsbrug - mobil teknologi, web 2.0 og andre • vejlede om ophavsret, copyright og IP styring • Kendskab til Learning Management Systems (LMS) • Besidde undervisnings- og pædagogiske kompetencer • Besidde gode skriftlige kompetencer
Kompetencer i forhold til partnerskaber	<ul style="list-style-type: none"> • Etablere eksterne partnerskaber og kunderelationer
Kompetencer i forhold til ledelse	<ul style="list-style-type: none"> • Forandringsledelse - omlægge processer og arbejdsvaner • Risiko ledelse - risikostyring - turde tage chancer og stå ved både succes og fejl og lære af dem • Partnerskaber og samarbejde med andre fagmiljøer
Kompetencer i administrativ støtte til moderinstitutionen	<ul style="list-style-type: none"> • Ledelsessupport • Udredninger • Notater • Akkrediteringer

Ansvar for kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling er et fælles ansvar mellem bibliotekets ansatte og ledelse. For at kompetenceudvikling kommer helt ind under huden på os alle, er det afgørende, at vi betragter dette arbejde som en del af hverdagen og ikke et projekt, som vi ind i mellem trækker frem fra skuffen og støver af.

FFU biblioteker har gennem de sidste mange år været igennem omstillingsprocesser og har i den forbindelse fået tilført nye arbejdsområder. Bibliotekerne og de biblioteksansatte har mødt disse nye udfordringer og har i den forbindelse været tvunget til at udvikle nye kompetencer. I omstillingsprocesser er det nødvendigt at arbejde strategisk og systematisk med kompetenceudvikling, så vi kan imødegå de nye udfordringer på den mest kvalificerede måde.

En kompetencestrategi kan være med til at synliggøre nye arbejdsområder og fokusområder, der trænger til et kompetenceløft. Organisationer kan på den måde bruge kompetencestrategien som en del af udviklingsmålene. En kompetencestrategi for biblioteket er ikke en garanti for at udvikle nye kompetencer. Når strategien er på plads, er det vigtigt med en gensidig forventningsafstemning mellem ledelse og ansatte. Dette vil typisk kunne foregå i forbindelse med medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og gruppeudviklingssamtaler (GRUS) o.lign.

I arbejdsgruppen har vi kigget på det arbejde, som allerede foregår på FFU bibliotekerne, og der er meget fokus på kompetenceudvikling. De store universitetsbiblioteker har vedtagne kompetencepolitikker eller er i gang med udredninger, som skal danne grundlag for en kompetencestrategi. Vi har set på materiale fra Det Kongelige Bibliotek, KUBIS, Roskilde Universitetsbibliotek og gennem interview fået refereret til flere kompetenceprojekter på Statsbiblioteket. Ligeledes har professionshøjskoler et fælles udredningsarbejde i gang og næste skridt er ansøgning om kompetenceprojekter gennem Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK).

Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK) har udviklet værktøjer, der kan hjælpe biblioteker og andre institutioner til at komme i gang med at udarbejde en kompetencestrategi.





Hvordan får biblioteket sat gang i kompetenceudvikling?

Som nævnt tidligere er der interesse fra såvel medarbejdere som ledelser for at arbejde med kompetenceudvikling. Den foregår allerede på stort set alle FFU biblioteker i et eller andet omfang. Det viser interview og andre initiativer på bibliotekerne. Så det er jo bare et spørgsmål om at gøre det mere strategisk og systematisk.

Rammerne og mulighederne for at arbejde med kompetenceudvikling er vidt forskellige. På de store forskningsbiblioteker er der uddannelsesansvarlige personer ansat med fokus på området, og på de mindre uddannelsesbiblioteker er kompetenceudvikling i højere grad ét blandt mange andre problemfelter, man skal håndtere i hverdagen. Vi ønsker at sætte fokus på de fælles træk, der er i kompetenceudvikling, og det som peger fremad.

“Formel kompetenceudvikling er fint på CV’et, men den daglige udvikling af egne evner i samspil med opgaver og kompetencer er der, den fundamentale udvikling sker. Den udvikling er ofte ubevidst og ureflekteret.

Derfor er mit råd, at man af og til reflekterer over hvor man har bevæget sig hen over tid, spørg dig selv: kunne jeg løse de opgaver jeg har nu, sidste år? Når man er bevidst om denne udvikling, kan man også bruge den fremadrettet.”

Mikael Elbæk, DTU Bibliotek.

Barrierer for kompetenceudvikling

Økonomi Kompetenceudvikling er en udfordring i forhold til ressourcer, ligesom der er barrierer. Vælger institutionen at ansætte nye medarbejdere, tilføres arbejdspladsen nye og efterspurgte kompetencer. Men oftest er der ikke økonomi til nye ansættelser i et omfang, der svarer til behovet for nye kompetencer. Kompetenceudviklingen handler om at tilføre de nuværende ansatte nye kompetencer – og det er en stor økonomisk udfordring. Det er dyrt at efter- og videreuddanne de ansatte, både i direkte udgifter til uddannelsesudbydere men også de afledte udgifter til tidsforbrug, transport og evt. vikarer. Økonomien er en barriere. Det er vigtigt, at institutionens udviklingsstrategier følges op af en kompetencestrategi og plan for dette område. En formuleret og formidlet kompetencestrategi er et vigtigt redskab for såvel ledelse som medarbejdere, når der skal tages stilling til kompetenceøkonomien, kursusønsker, udviklingsprojekter og udvekslingsophold.

Tid En anden væsentlig barriere i forhold til kompetenceudvikling handler om tid – om mangel på tid. Der skal afsættes arbejdstid, der bruges direkte på kompetenceudvikling (såvel formel som uformel), men der skal også afsættes arbejdstid til refleksion og til at omsætte det lærte til ny praksis. En kursusdag eller et uddannelsesforløb kræver et frirum, hvor man kan få tid til at omsætte de nye input. Der er desværre en tendens til, at man hurtigt bliver fanget ind i rutinerne og de bunker, der er opstået, mens man var af sted. Den uformelle kompetenceudvikling har et element af praksisoplæring og praksisforandring i det daglige arbejde, men også her er der brug for tid til refleksion over mulige udviklingsveje. På det personlige plan kan tiden være en udfordring. Det er krævende at være i gang med kompetenceudvikling, som flere af de interviewede bekræfter. Mange ansatte er pligtopfyldende og lægger vægt på høj service. Efter- og videreuddannelse betyder fravær, bunker der vokser og dermed merarbejde. Medarbejder og leder skal være bevidste om at prioritere kompetenceudvikling og samtidig aftale vilkårene. En kursusdag eller kursusforløb i København kan også betyde flere timers transport og bl.a. støde sammen med daginstitutionernes åbne- og lukketider og andre personlige forhold. Det er vigtigt, at arbejdspladsen aftaler vilkår for kompetenceudvikling, tænker tid ind bredere end blot kursustimer og transportudgifter – men også arbejder med tid til opfølgning, implementering og videreformidling af det nye.

Alder En tredje barriere, det er nødvendigt at italesætte, er alder. Hos nogle ledere og medarbejdere kan der være skabt en opfattelse af, at kompetenceudvikling hører til i de yngre år. Har man nået de 55 år eller mere, så har man opbygget et tilstrækkeligt godt CV – og kan klare sig på erfaring og rutine. Denne indstilling er uforenelig med et samfundsmæssigt krav om, at opdaterede kompetencer gælder for alle. Alle ansatte har krav på og pligt til at udvikle sig i takt med arbejdspladsen og arbejdsopgaverne – lige så længe man er på arbejdsmarkedet.

“Grib de chancer du får – vær ikke bange for at kaste dig ud i nye opgaver. Vær aktiv og opsøgende – vent ikke på at opgaverne kommer til dig af sig selv.

Se muligheder frem for begrænsninger. Gør dig til en værdsat samarbejdspartner og dyrk dit netværk.”

Susanne Dalsgaard Krag, AU Library.

Kompetenceudvikling, strategi og værktøjer

Kompetenceudvikling handler om opbygning af en bevidst, strategisk kompetencekultur, hvor man har fokus på kompetenceudvikling, både i den formelle form og via hverdagens kompetenceudvikling. Kompetenceudvikling skal italesættes strategisk, og det skal være et kontinuerligt strategisk udviklingsområde, som der arbejdes med på ledelsesplan og i hele organisationen. Biblioteket skal evne – hele tiden – at følge med den interne og den eksterne udvikling. Det skal måske endda være på forkant med udviklingen ind i mellem.

Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK) understøtter organisationsudvikling. Der er mulighed for via SCK både praktisk som økonomisk at få støtte til små og større projekter. Der er ligeledes gratis rådgivning og mindre forløb. SCK er en oplagt sparringspartner i arbejdet med at kortlægge nuværende kompetencer og som rådgiver og konsulent i forbindelse med en ny kompetencestrategi på biblioteket eller på tværs af biblioteker.

Fagforbundene har været med til at afsætte 42,5 mio. kr. i overenskomstperioden 2011-2013 til økonomisk støtte til projekter og indsatser, som fremmer statslige arbejdspladser og medarbejderes udvikling. Støtten kanaliseres gennem fire politiske udvalg og er målrettet bestemte medarbejdergrupper på henholdsvis LO-, FTF- og AC-området. Der er mulighed for at få støtte fra SCK, som også hjælper med en ansøgning⁴.

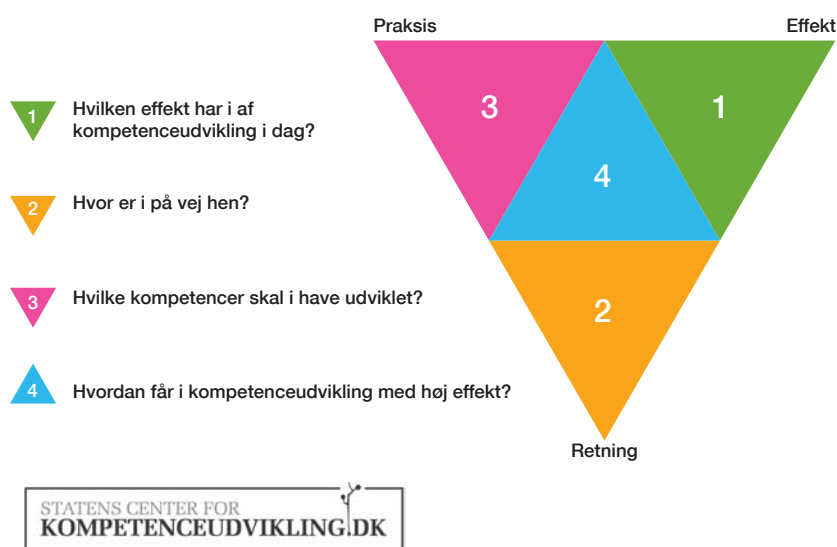
Arbejdsgruppen fik via SCK præsenteret et værktøj 'Kompetenceudvikling med effekt'⁵, som vi vil anbefale alle biblioteker at gå i gang med her og nu. Det er en god metode til at tage fat om et område, som kræver kompetenceudvikling. Der behøver ikke være en kompetencestrategi eller -politik for at komme i gang.

SCK har lagt værktøjet på nettet til fri afbenyttelse, inklusiv de nødvendige vejledninger og plancher. Bibliotekerne kan således selv gå i gang med værktøjet, men det er også muligt at få SCK til at hjælpe med afviklingen af f. eks. en temadag eller et længerevarende afklaringsforløb.

4: SCK Økonomisk støtte <http://www.kompetenceudvikling.dk/okonomisk-stotte>

5: SCK Kompetenceudvikling med effekt <http://www.kompetenceudvikling.dk/content/kompetenceudvikling-med-effekt>

Vi viser herunder et uddrag fra et værktøj: Kompetenceudvikling med effekt, 4 trin frem mod en handlingsplan.



Indenfor SCK's forskellige indsatsområder kan der ydermere søges om støtte til indsatser, der fokuserer på at klæde ledere og medarbejdere på til at håndtere forandringer. Desuden kan der søges støtte til indsatser, der tager udgangspunkt i arbejdspladsens konkrete udviklingsbehov. Det kan f.eks. være nytænkning af arbejdsprocesser og kerneydelse eller kompetenceudvikling af medarbejderne til ny praksis. SCK kan således være én af vejene, som bibliotekerne kan gå for at få sat mere fokus på kompetenceudvikling.

Baggrund for arbejdsgruppens arbejde

På initiativ af Michael Cotta-Schønberg, formand for Danmarks Forskningsbiblioteksforening og Pernille Drost, formand for Bibliotekarforbundet blev der i foråret 2012 dannet en arbejdsgruppe omkring kompetencer i forsknings-, fag- og uddannelsesbibliotekerne (FFU bibliotekerne). HK Stat blev inviteret til at deltage i arbejdet. Gruppen skulle udarbejde en rapport og præsentere den på DF Vinterinternat 2013.

De tre foreninger ønsker at sætte fokus på kompetenceudvikling, og der ligger andre rapporter og aktiviteter forud for dette initiativ:

Danmarks Forskningsbiblioteksforening nedsatte i marts 2012 en arbejdsgruppe, som skulle beskrive vigtige trends, der påvirker FFU bibliotekernes udvikling samt komme med bud på de fremtidige hovedopgaver. Arbejdsgruppen fremlagde en rapport 'Fremtidens forskningsbibliotek' i september 2012.

Bibliotekarforbundet vedtog i efteråret 2010 forbundets Princip- og Arbejdsprogram for 2011-2012 og det indeholder et skærpet kompetencefokus i forhold til forskning- og uddannelsesbibliotekerne. Bibliotekarforbundet ønskede at analysere udviklingen af opgaver i forskningsbibliotekerne og sammenholde dem med bibliotekarers og informationsspecialisters kompetenceudvikling. Det er et spørgsmål om at fastholde dem som attraktive medarbejdere i FFU bibliotekerne.

Arbejdsgruppen om kompetenceudvikling har haft som kommissorium at tage afsæt i eksisterende rapporter, identificere trends og scenarier, der påvirker FFU bibliotekernes opgaver. Gruppen skulle også se på hvilke kompetencer medarbejderne skal have for at bidrage fagligt og personligt til at udvikle bibliotekerne samt undersøge kompetenceprogrammer og -politikker på de enkelte institutioner. Rapporten skulle gerne komme med konkrete forslag til, hvordan biblioteker og organisationer målrettet kan arbejde med kompetencer for medarbejderne.

Arbejdsgruppen

Arbejdsgruppens tovholder har været overbibliotekar Ditte Jessing, Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering. Arbejdsgruppen har herudover været sammensat af repræsentanter fra Danmarks Forskningsbiblioteksforening (DF), Bibliotekarforbundet (BF) og HK Stat. Arbejdsgruppen har holdt 5 møder og har bl.a. fået inspiration fra Statens Center for Kompetenceudvikling (SCK) ved udviklingskonsulent Lisbet Aabye.

Medlemmer af arbejdsgruppen

Anne Thorst Melbye, Campusbibliotekar – Syddansk Universitetsbibliotek, Slagelse (BF)
Belinda Nissen, Kontorfuldmægtig – Syddansk Universitetsbibliotek (HK)
Ditte Jessing, Overbibliotekar - Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering (DF)
Jette Fugl, Bibliotekar, Informationsspecialist – Det Biovidenskabelige Fakultetsbibliotek, KUBIS (BF)
Lis Nielsen, Uddannelseskoordinator – Det Kongelige Bibliotek (DF)
Mikael Elbæk, Projektkonsulent – DTU Bibliotek (DF)
Susanne Dalsgaard Krag, Biblioteksleder – Aarhus University Library, AU Viden (DF)
Tove Schmidt, Bibliotekschef – University College Lillebælt (DF)
Ulla Thorborg, Specialkonsulent – Bibliotekarforbundet (BF)

“Kompetenceudvikling er ikke blot lang videreuddannelse eller kurser. Kompetenceudvikling er også er den uformelle kompetenceudvikling, der finder sted i hverdagens praksis.

Optimalt udbytte opnås hvor engagement i emnet, anvendelse af læring i praksis og løbende refleksion går hånd i hånd.”

Ulla Thorborg, BF.

Litteraturliste

- 1 CIBER: Research Support Services in UK Universities: A Research Information Network Report (October 2010). Hentet 11.01.2013 <http://www.soas.ac.uk/careers/earlycareerresearchers/file69090.pdf>
- 2 Core competencies for 21 st Century CARL librarians. 2010:10. Hentet 11.01.2013 http://carl-abrc.ca/uploads/pdfs/core_comp_profile-e.pdf
- 3 Creaser C, Spezi V. Working together: evolving value for academic libraries. North. 2012;(June):16. Hentet 16.01.2012 http://libraryvalue.files.wordpress.com/2012/06/ndm-5709-lisu-final-report_web.pdf
- 4 Folkebibliotekerne i Vidensamfundet: rapport fra Udvalget om folkebibliotekerne i vidensamfundet, Styrelsen for Bibliotek og Medier, 2010. Hentet 11.01.2013 http://www.kulturstyrelsen.dk/fileadmin/publikationer/rapporter_oevrige/folkebib_i_vidensamfundet/pdf/Folkebib__i_videnssamf.pdf
- 5 Fremtidens forskningsbibliotek. Udgivet af Danmarks Forskningsbiblioteksforening, 2012. Hentet 11.01.2013 http://www.dfd.dk/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=100&Itemid=59
- 6 Harris S. Moving towards an open access future: the role of academic libraries. Communication. 2012;(August):16. Hentet 16.01.2013 <http://www.uk.sagepub.com/repository/binaries/pdf/Library-OARReport.pdf>
- 7 Illeris, Knud: Kompetence: hvad, hvorfor, hvordan. Samfundslitteratur 2. udgave. 2012
- 8 JWT: 10 Trends for 2012. 2011:102. Hentet 11.01.2013 <http://www.jwtintelligence.com/shop/10-trends-2012/>
- 9 Kompetencepolitik : Det Kongelige Bibliotek, Nationalbibliotek og Københavns Universitetsbibliotek, Marts 2012
- 10 Kompetencestrategi KUBIS (under udarbejdelse – foreløbig udgave), 2012
- 11 Kompetenceudvikling på Roskilde Universitetsbibliotek, Juni 2012
- 12 NMC Horizon Project Preview: 2013 Higher Education Edition. Higher Education. 2012. Hentet 11.01.2013 <http://www.nmc.org/pdf/2013-horizon-higher-ed-preview.pdf>
- 13 Picabia, Francis. Information og citat fra Wikipedia. Hentet 16.01.2013 http://da.wikipedia.org/wiki/Francis_Picabia

-
- 14 Viden og Virksomhed i Professionshøjskolebibliotekerne – Rapport LimeGuild (foreløbig udgave), 2012
 - 15 Re-skilling for Research: An investigation into the role and skills of subject and liaison librarians required to effectively support the evolving information needs of researchers, Conducted for RLUK by Mary Auckland, 2012;(January 2012). Hentet 11.01.2013 <http://www.rluk.ac.uk/files/RLUK%20Re-skilling.pdf>
 - 16 Statens Center for Kompetenceudvikling. Hentet 12.01.2013 <http://www.kompetenceudvikling.dk/>
 - 17 Statens Center for Kompetenceudvikling. Kompetenceudvikling med effekt. Hentet 16.01.2013 <http://www.kompetenceudvikling.dk/content/kompetenceudvikling-med-effekt>
 - 18 Viden i spil: forskningsbibliotekers funktioner i forandring. Helene Høyrup, Hans Jørgen Nielsen og Birger Hjørland (red.), Samfundslitteratur 2012



"Hovedet er rundt, fordi tankerne skal kunne skifte retning"

Francis Picabia, fransk maler og forfatter, 1922.